



平成 24 年 7 月 18 日

各 位

会社名 東芝テック株式会社
代表者名 取締役社長 鈴木 護
(コード番号 6588 東証第 1 部)
問合せ先 経営企画部広報・調査室長
深 沢 宣 夫
(TEL 03-6422-7009)

中期経営計画(2012～2014年度)について

東芝テックグループは、前回の中期経営計画に基づき、「市場を上回る成長」、「経営効率向上による収益アップ」を目指し、新商品・新サービスによるソリューション提案力の充実、グローバル市場における事業の拡大、グループ総合力の最大化による構造改革の推進を実施してまいりました。2011年度は、海外での事業環境の悪化に伴い、減収減益となりましたが、国内においては増収増益を確保、海外においても減収減益ながら一定の利益水準を確保することができました。

この度は、更なる事業の発展に向け、2014年度を最終年度とする当グループの中期経営計画を策定しましたのでお知らせいたします。

本計画の実行により、2014年度には、連結ベースで売上高5, 200億円、営業利益320億円の達成を目指してまいります。

中期経営計画の概要については以下のとおりであり、詳細については添付資料をご参照願います。

I. 基本戦略

(1) 事業領域の拡大による成長の実現

- ①リテールソリューションビジネスの強化
⇒ グローバルなワンストップ対応力の強化
- ②プリンティングソリューションでの差異化
⇒ リテール領域の深耕とエコソリューション
- ③新規バーティカル領域への参入
⇒ コア商品・コア技術の新規領域への活用

(2) 企業体質改革

- ・ コスト構造見直しによる収益体質の確立

II. 中期経営計画における成果目標

(億円)

	11年度 (実績)	12年度 (目標)	14年度 (目標)
売上高	3,506	4,200	5,200
営業利益	108	150	320
R O S	3.1%	3.6%	6.2%

III. 資源投入計画

(1) 研究開発投資計画 3年間 900億円

(2) 設備投資・投融資計画 3年間 380億円

— 以上 —

本資料に記載されている業績予想等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

2012年度 経営方針説明会 (中期経営計画)

2012年 7月 18日
東芝テック株式会社
取締役社長
鈴木 護

目次

1. 11年度の振り返り
2. 中長期ビジョンと基本戦略
3. 事業構造転換
 - 1) リテールソリューションビジネスの強化
 - 2) プリンティングソリューションでの差異化
 - 3) 新規バーティカル領域への参入
4. 事業構造改革
5. 計数目標
6. CSRと環境経営の推進

1-1. 11年度の振り返り（計数）

海外での事業環境悪化により減収減益

国内事業：震災影響を克服し増収増益を確保

海外事業：環境悪化や為替影響により欧州中心に前年を下回る

		11年度	10年度	対前年	対前年※
売上		3,506	3,623	97%	99%
営業利益 %		108 3.1%	140 3.9%	△32	△23
税引前利益 %		79 2.3%	102 2.8%	△23	△20
システム ソリューション	売上高 営業利益 %	1,697 59 3.5%	1,675 57 3.4%	101% 2	101% 0
グローバル ソリューション	売上高 営業利益 %	1,928 50 2.6%	2,071 83 3.9%	93% △33	98% △22

1-2. 11年度の振り返り（成果と課題）

【成果】

▶ 国内POS販売台数9年連続シェアNo.1(10年度)*1

[国内台数シェア 47%]

▶ 中国A3MFP販売台数12年連続シェアNo.1(11年度)*2

[中国台数シェア 19%]

▶ 国際チャート買収によりサプライ事業強化



▶ POS顧客へのMFP販売増加

- 国内向けMFP売上 対前年比115%

▶ ECO-MFPシステム「地球温暖化防止活動環境大臣表彰」



【課題】

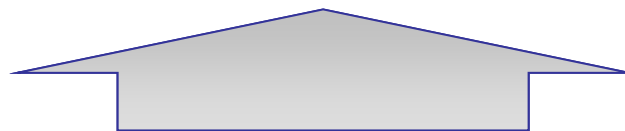
- ✓ リテール事業のグローバル化
- ✓ 新規事業の拡大
- ✓ SG&A比率の低減による収益力強化



-
1. 11年度の振り返り
 - 2. 中長期ビジョンと基本戦略**
 3. 事業構造転換
 - 1) リテールソリューションビジネスの強化
 - 2) プリンティングソリューションでの差異化
 - 3) 新規バーティカル領域への参入
 4. 事業構造改革
 5. 計数目標
 6. CSRと環境経営の推進

2-1-1. 中長期ビジョン[グローバルトップへの挑戦]①

リテール市場での基盤を活かし、
『グローバル・ワンストップ・ソリューション企業』
を目指す



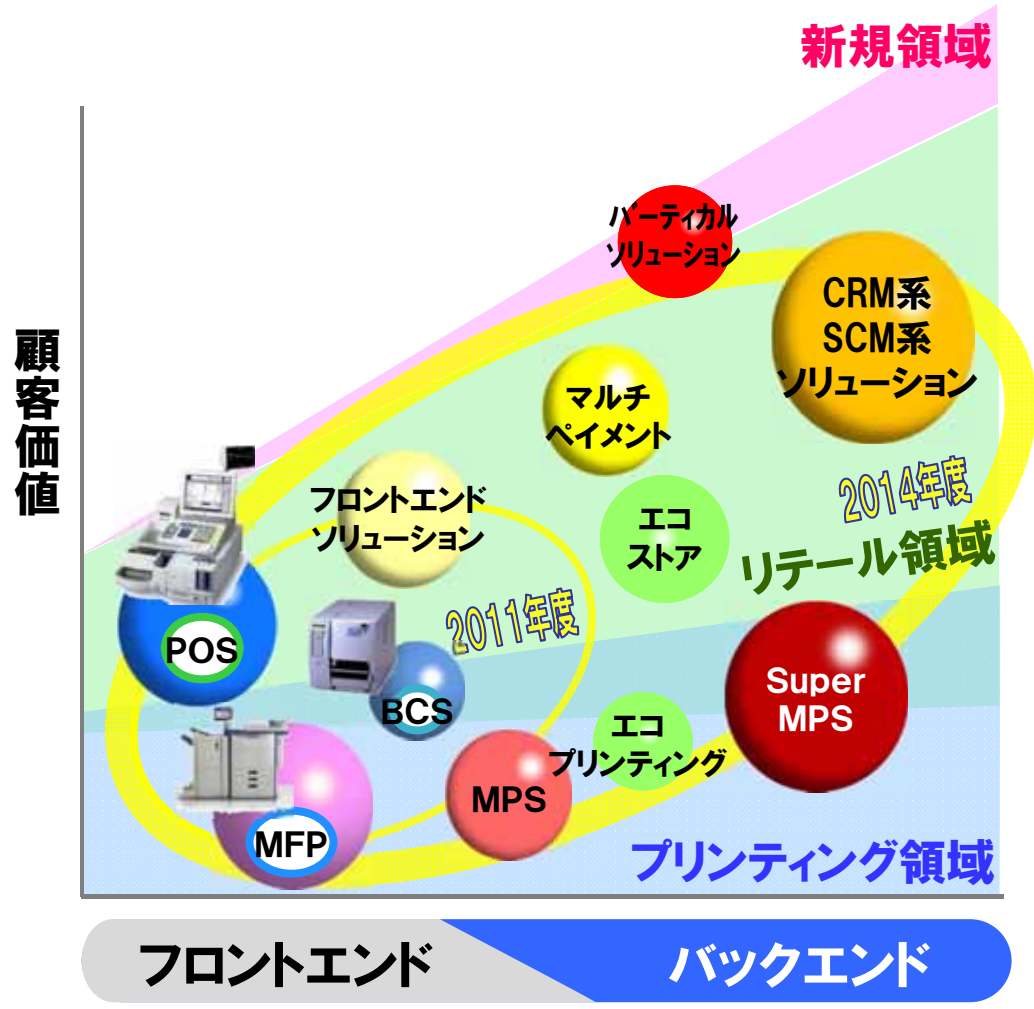
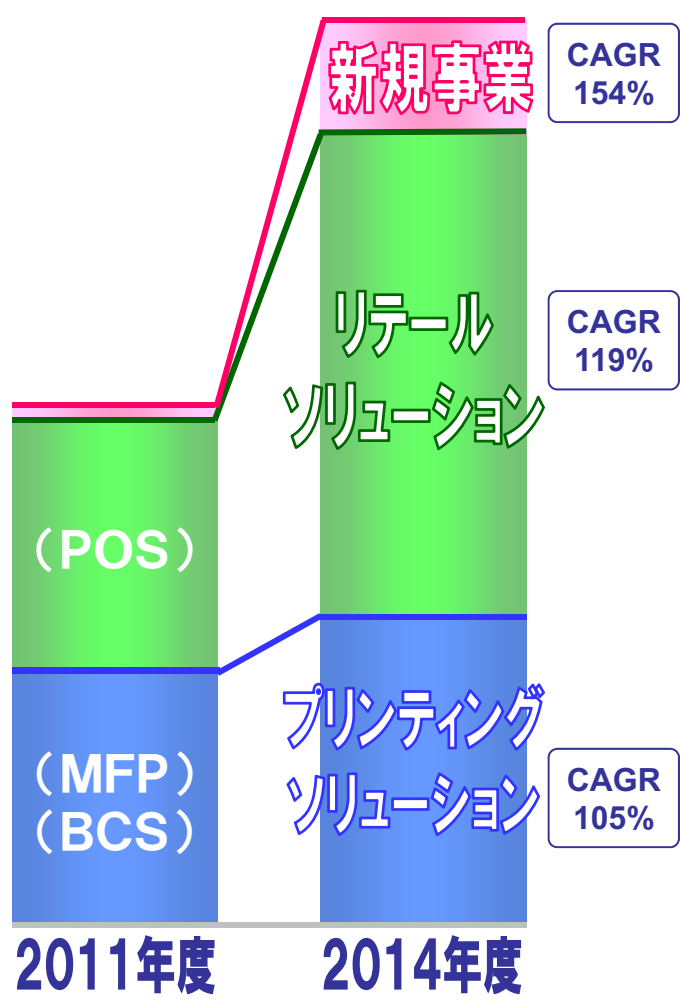
① グローバル化の加速

② ソリューションサービスの拡大

③ 高収益化に向けた企業体質改革

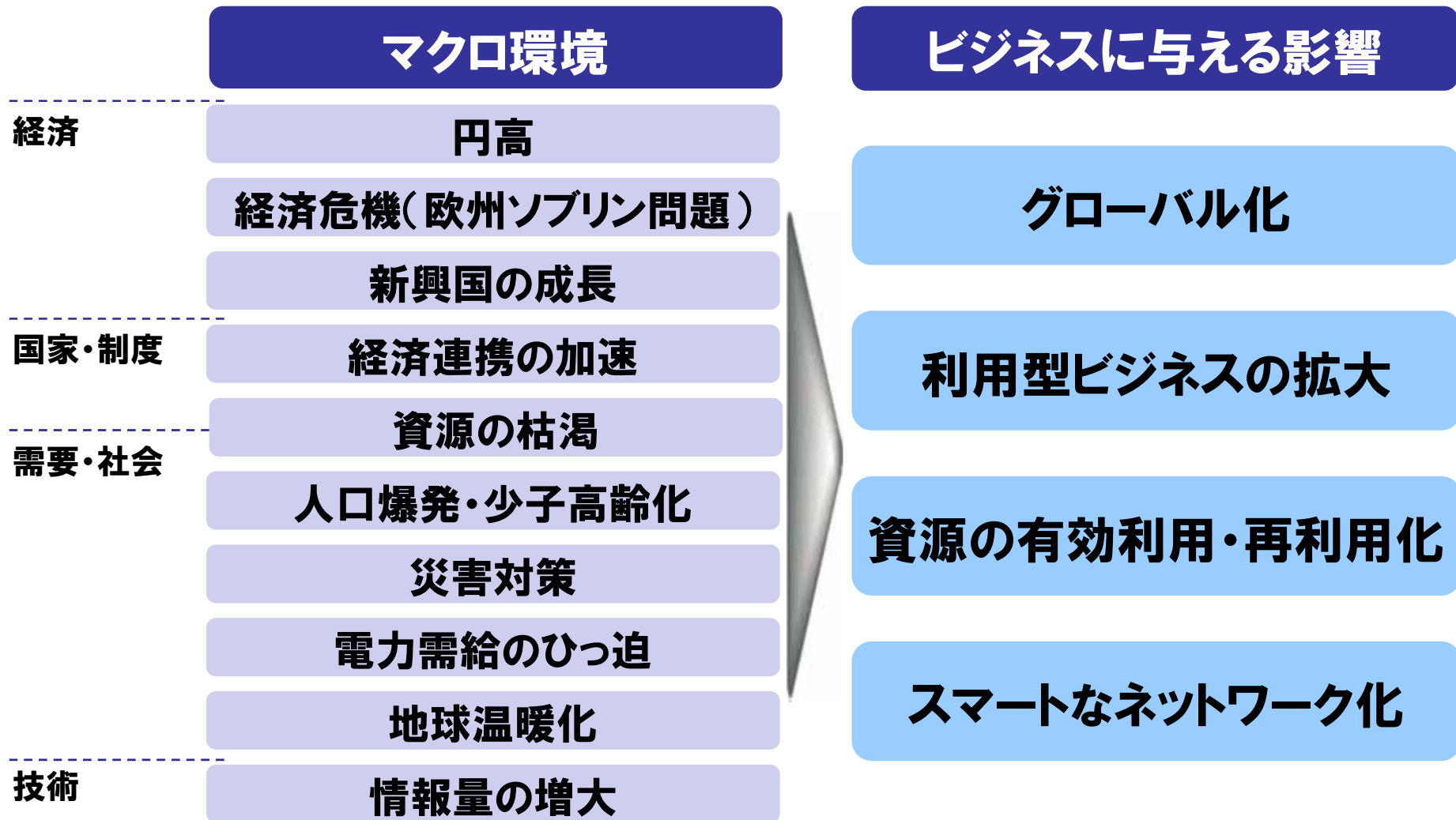
2-1-2. 中長期ビジョン[グローバルトップへの挑戦]②

「リテール事業」「プリンティング事業」「新規事業」を核に成長を目指す



2-2-1. マクロ環境の変化

グローバル化、スマート化が将来における事業成長のカギ

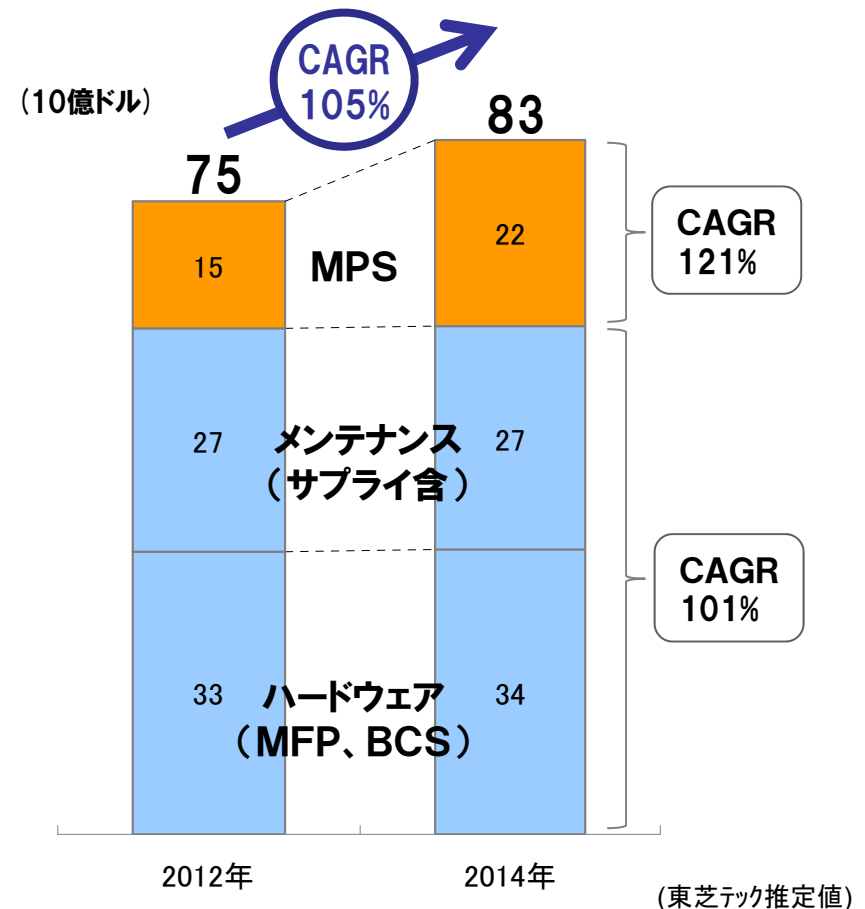
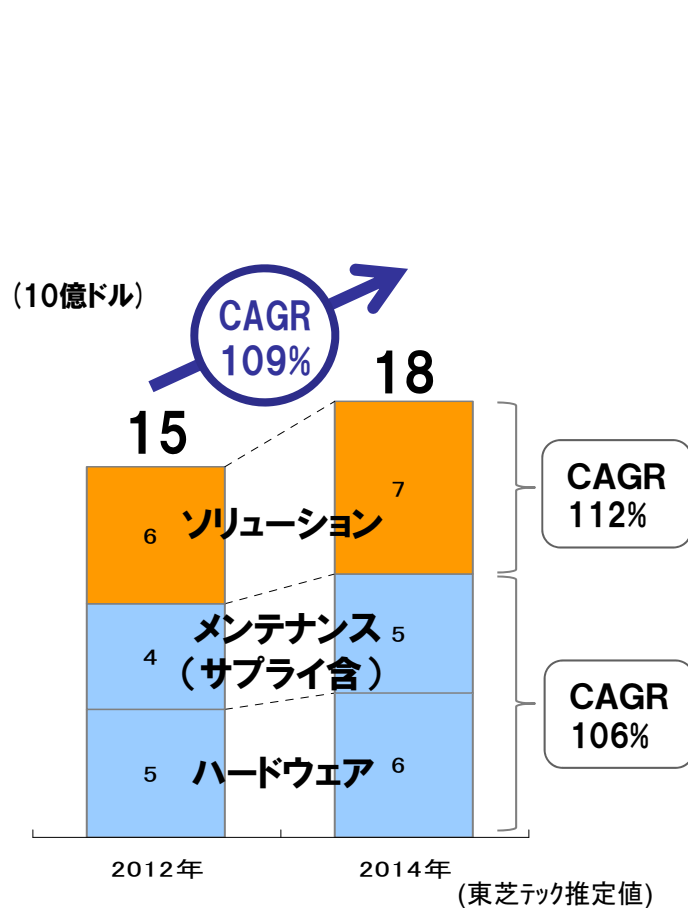


2-2-2. 事業環境

リテール市場・プリンティング市場ともに伸長
特にソリューション領域の成長が顕著

リテール関連市場の成長性

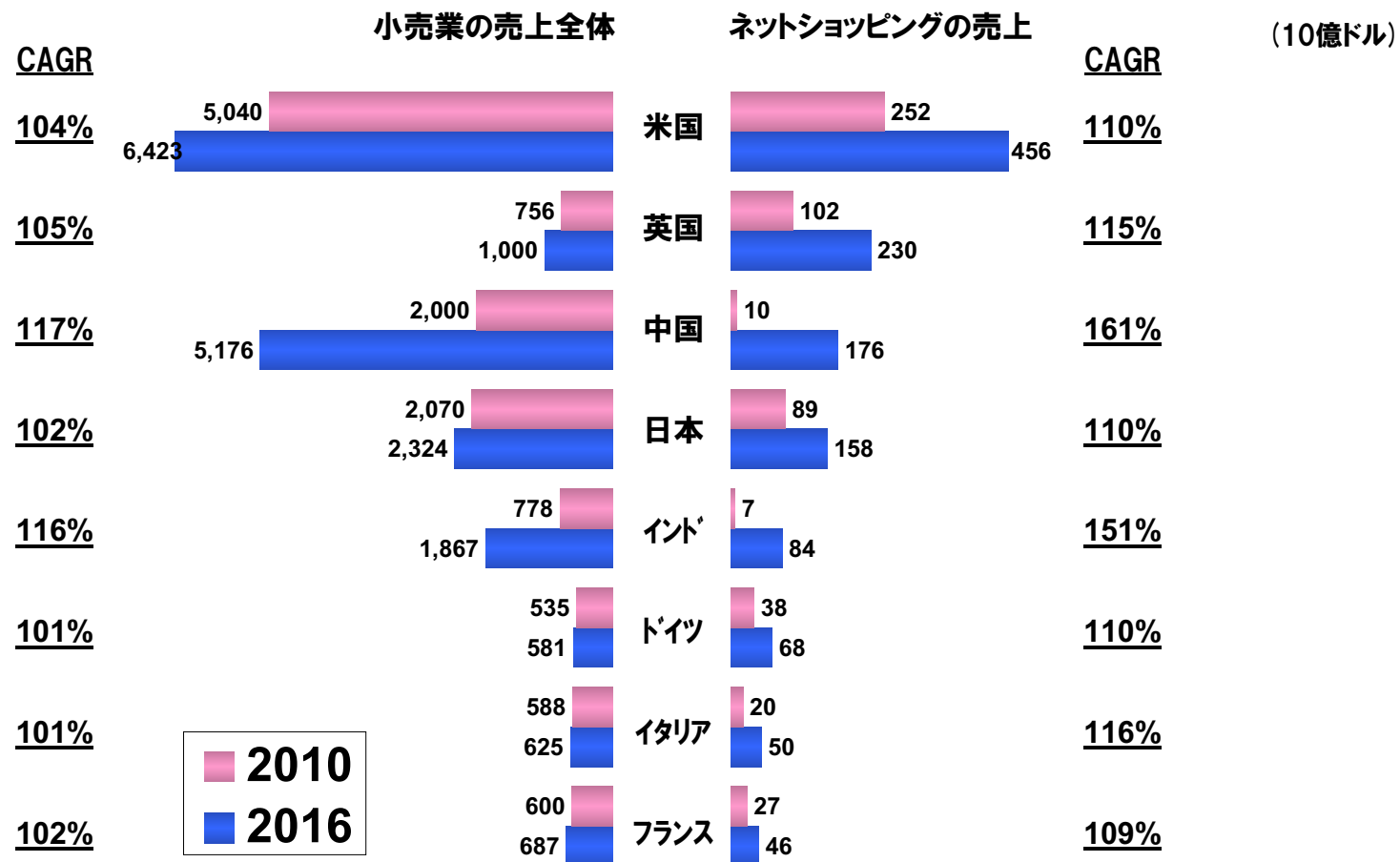
プリンティング関連市場の成長性



2-2-3. 事業環境（リテール市場）

小売業の売上は堅調に推移、ネットショッピングの規模はまだ小さいが今後急成長が見込まれる

小売業の売上規模



2-3. ビジョン達成に向けた基本戦略

事業構造転換

事業領域の
拡大による
成長の実現

◆ リテールソリューションビジネスの強化
⇒ グローバルなワンストップ対応力の強化

◆ プリンティングソリューションでの差異化
⇒ リテール領域の深耕とエコソリューション

◆ 新規バーティカル領域への参入
⇒ コア商品・コア技術の新規領域への活用

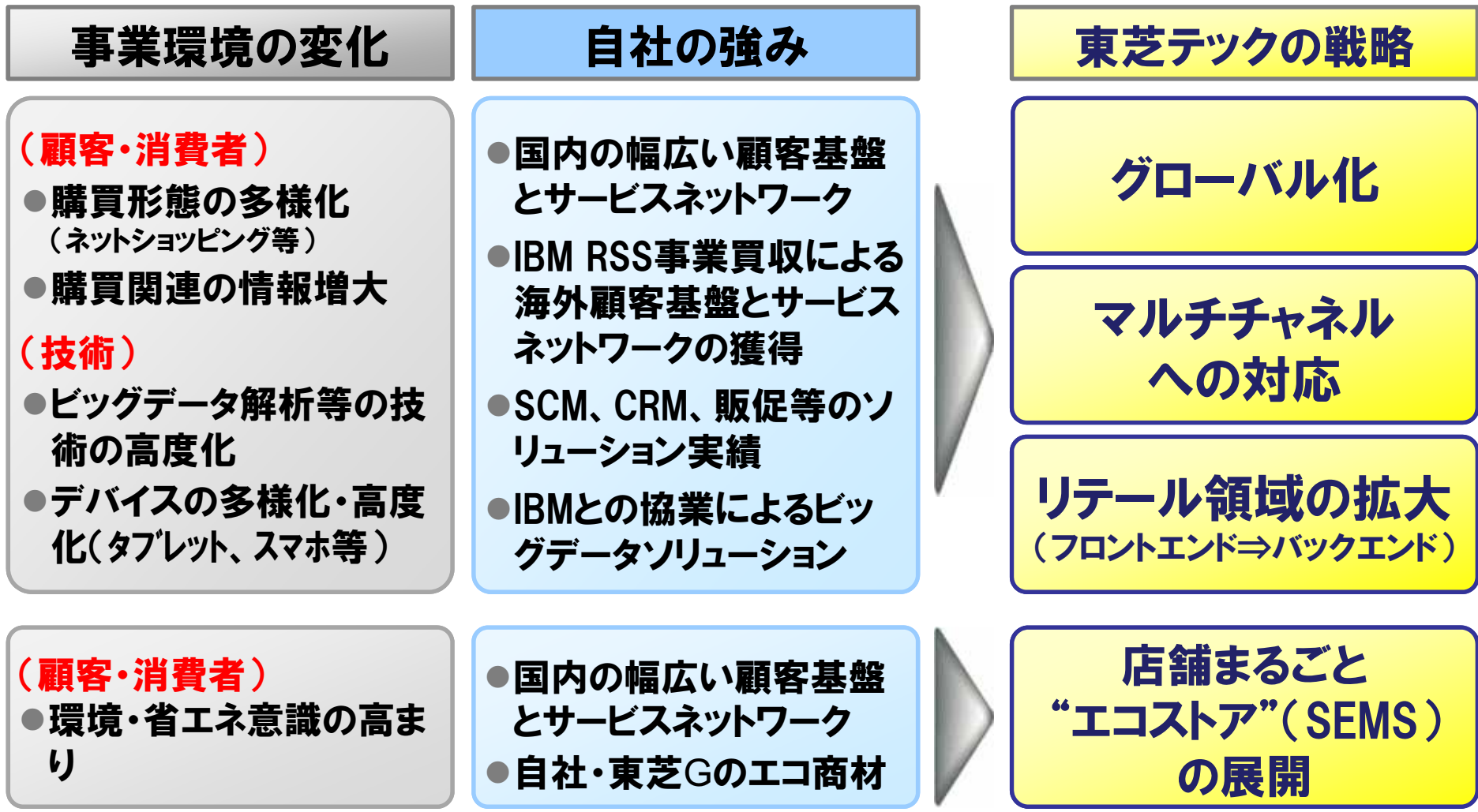
事業構造改革

コスト構造
改革による
収益体質の確立

- SG & A比率の低減
- 製品のコスト力強化

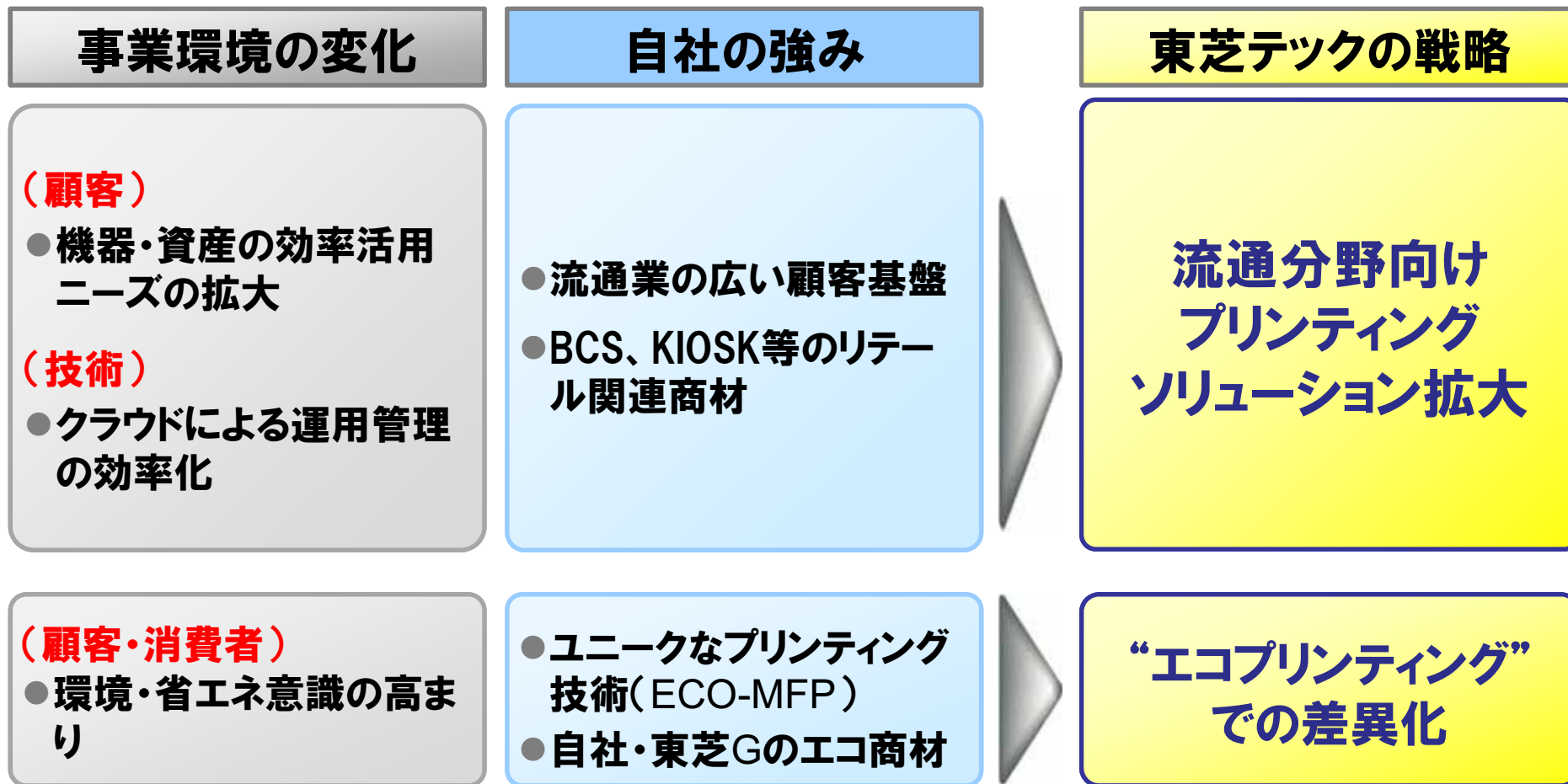
2-3-1. リテールソリューション事業（基本戦略）

グローバル化とソリューション拡大



2-3-2. プリンティングソリューション事業（基本戦略）

リテール領域の深耕とエコソリューションでの差異化

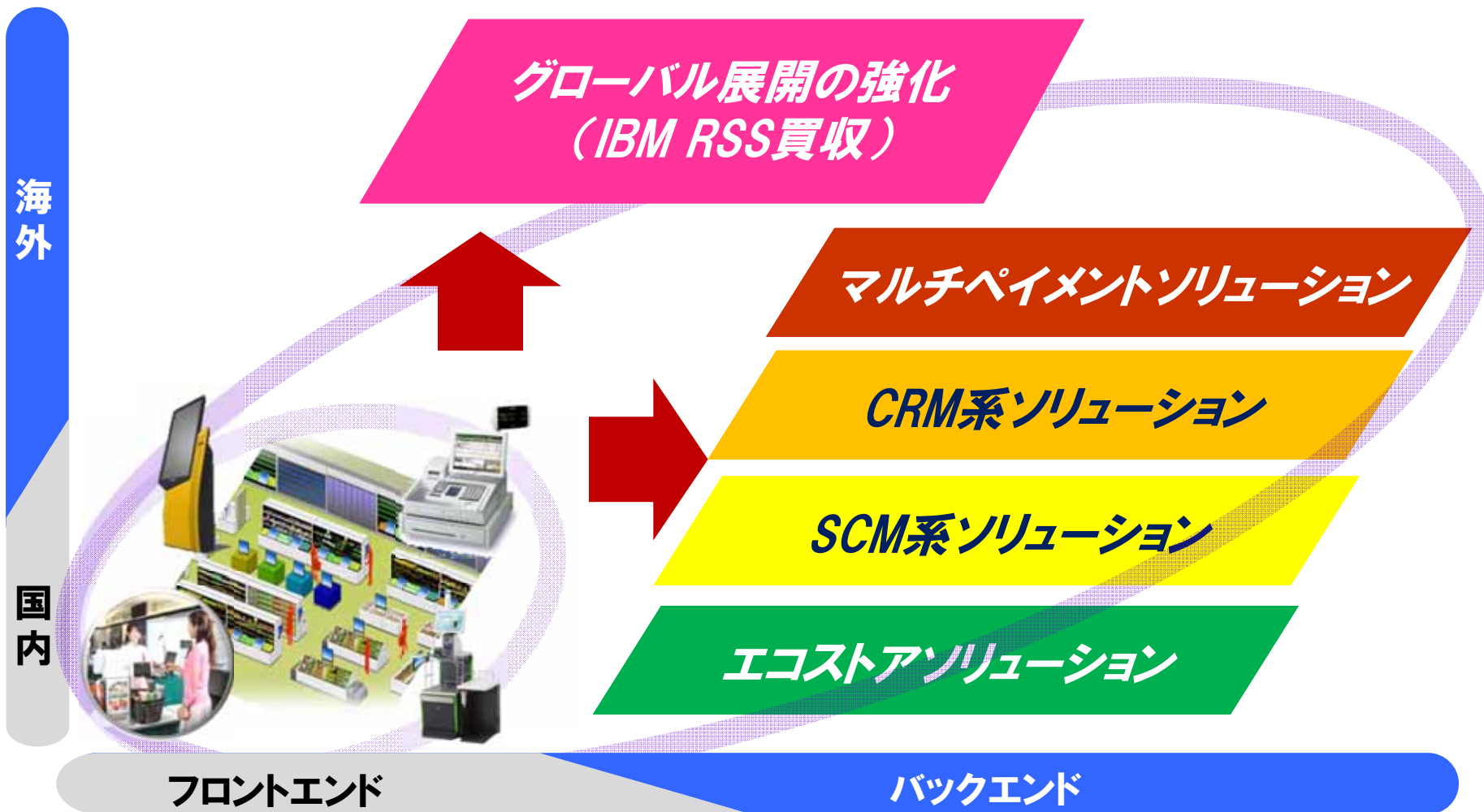


-
1. 11年度の振り返り
 2. 中長期ビジョンと基本戦略
 - 3. 事業構造転換**
 - 1) リテールソリューションビジネスの強化
 - 2) プリンティングソリューションでの差異化
 - 3) 新規バーティカル領域への参入
 4. 事業構造改革
 5. 計数目標
 6. CSRと環境経営の推進

リテールソリューションビジネスの強化

3-1. 事業構造転換（リテールソリューションビジネスの強化）

バックエンドソリューションの拡大とグローバル展開を推進



3-1-1. 事業構造転換

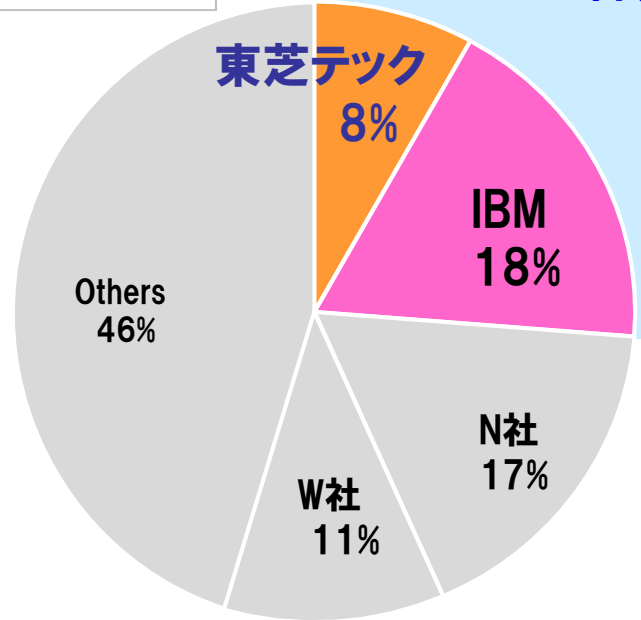
グローバル展開の強化①

◎ IBMのRSS事業買収 ⇒ 顧客基盤の深耕・拡大(1)

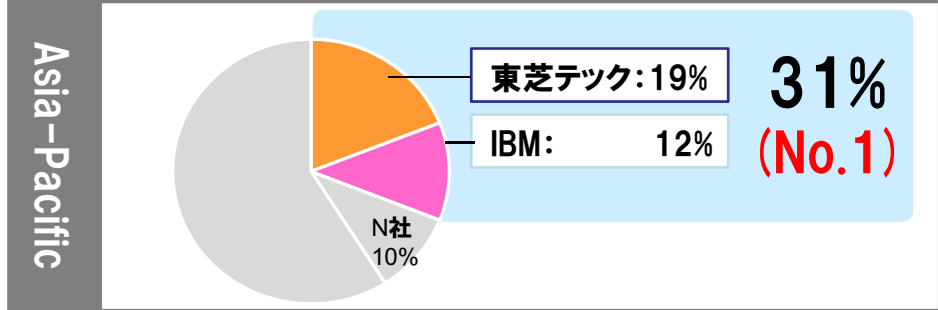
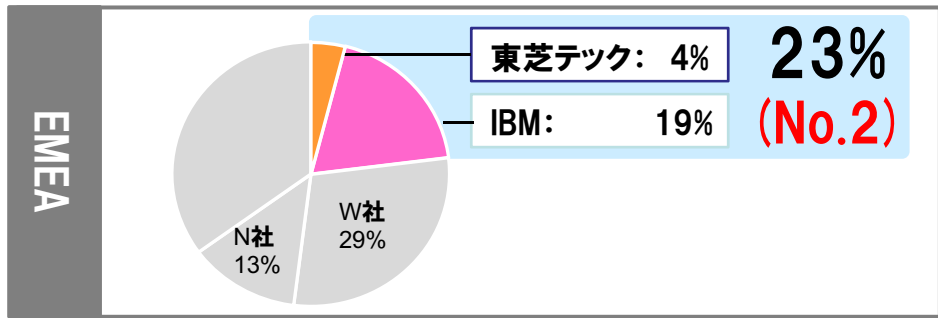
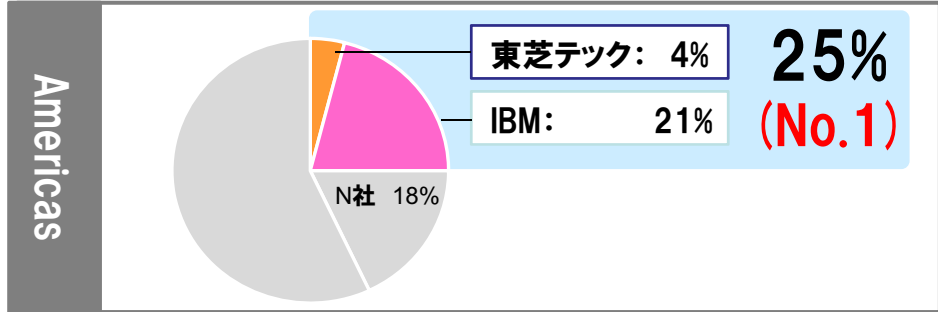
グローバルシェア No. 1 / すべての地域で顧客ニーズに対応

グローバル市場における市場シェア

2010年 POS端末 出荷金額ベース
両社でグローバルシェア26%を占有



(IBM主要顧客)
Walmart, STARBUCKS, BEST BUY, Carrefour, COSTCO, TARGET, Sears, TOYSRUS, Farmers など



3-1-1. 事業構造転換

グローバル展開の強化②

◎ IBMのRSS事業買収 ⇒ 顧客基盤の深耕・拡大(2)



3-1-1. 事業構造転換

グローバル展開の強化③

◎ IBMのRSS事業買収 ⇒ ソリューション拡大/効率化

両社の強みを活かしシナジーを最大化、顧客価値の向上と事業成長を目指す

東芝テック

- 充実したフロントエンドソリューション
- POS以外の流通向けソリューション (BCS、MFP)
- 顧客ニーズへの個別対応力
- 東芝グループ商材

IBM RSS事業

- バックエンドソリューションへの対応
- マルチチャネルへの対応力
- 独自OSからミドルウェアまで一貫した開発体制

両社の経営資源やノウハウを融合

- ◆ モバイル機器を取り込んだネット/リアル連動ソリューション
- ◆ バックエンド向けソリューション事業の強化
- ◆ ファストフードをはじめとした「飲食市場」での事業強化
- ◆ コストシナジーの実現（開発/製造/調達）

3-1-2. 事業構造転換

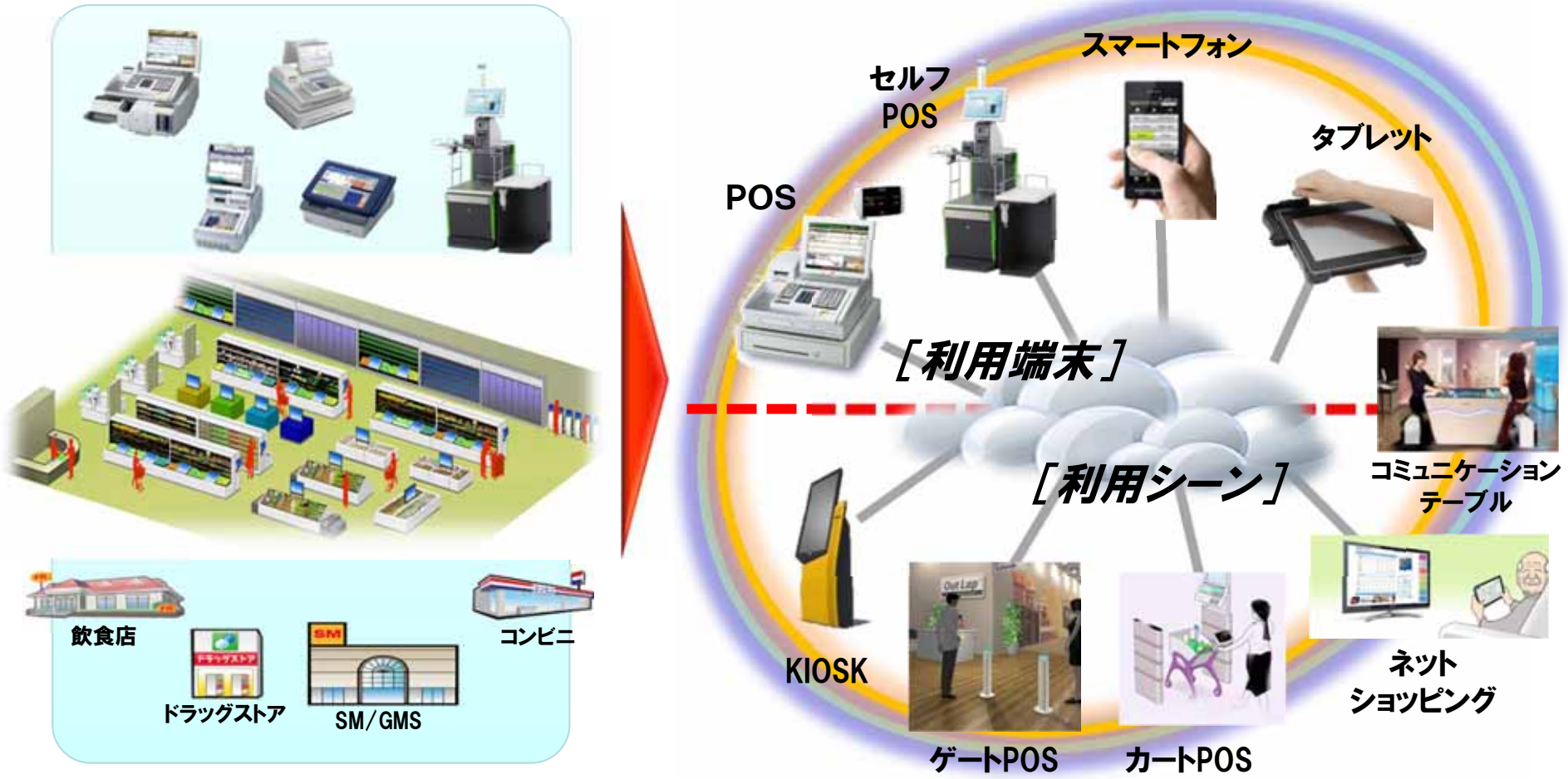
マルチペイメントソリューション

店舗での決済からマルチペイメント対応を加速

店舗での決済



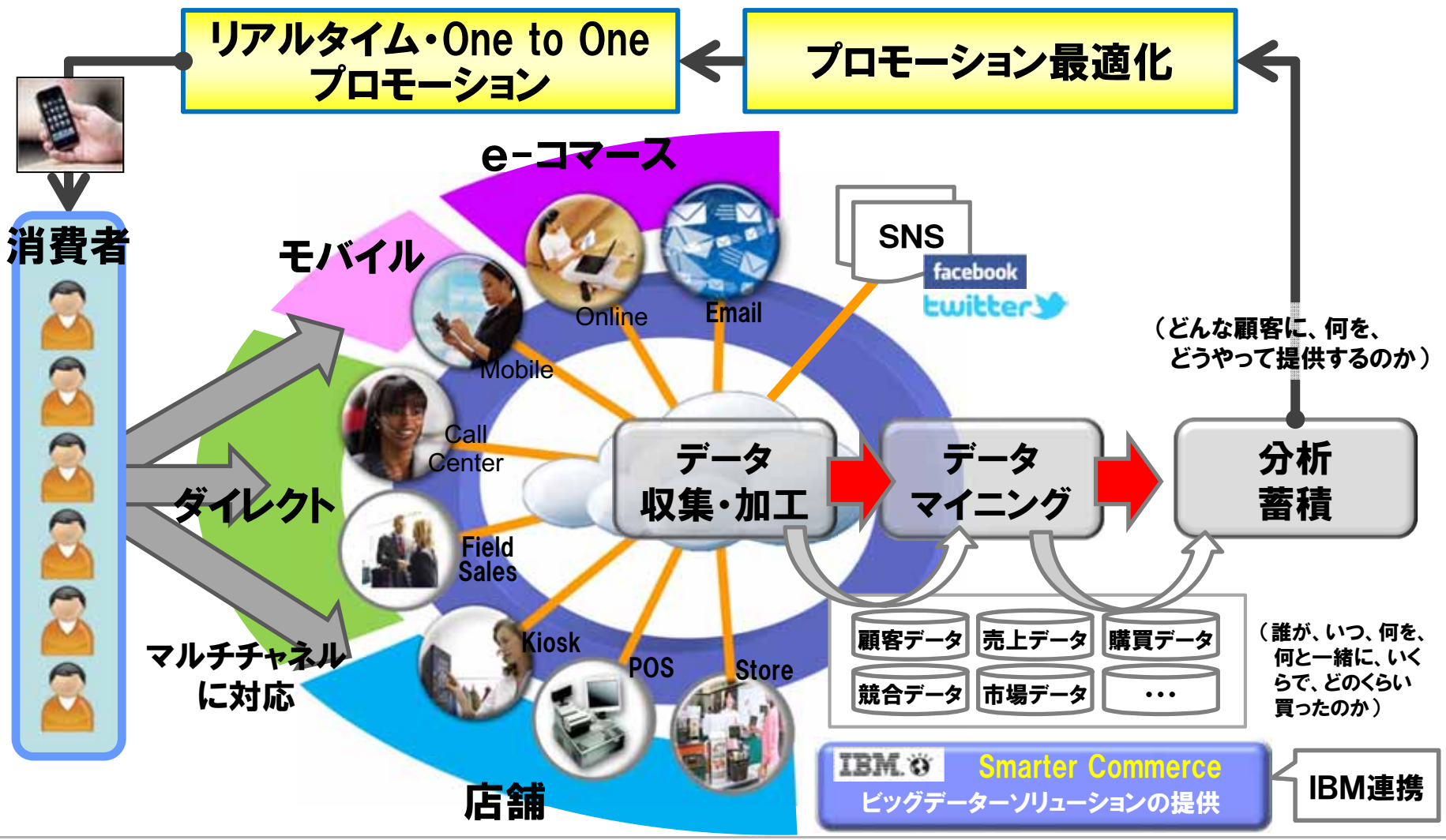
マルチペイメント



3-1-3. 事業構造転換

CRM系ソリューション

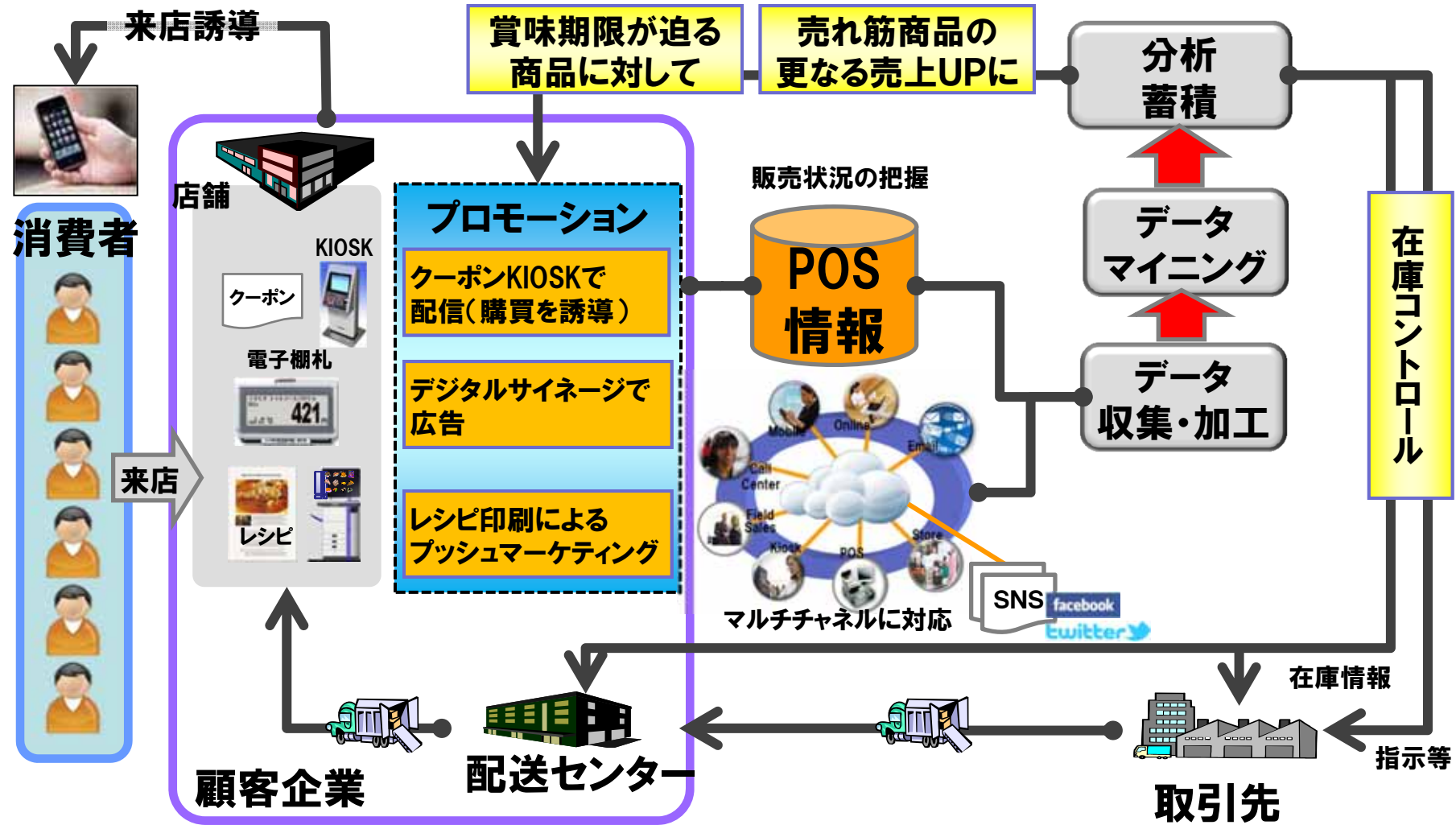
マルチチャネル活用により顧客のロイヤリティ向上と売上拡大につなげる



3-1-4. 事業構造転換

SCM系ソリューション

棚卸/需要予測の分析による廃棄ロス・機会ロスの最小化



3-1-5. 事業構造転換

エコストアソリューション

東芝グループ商材を活用して、「エコストアソリューション」(SEMS)を商品化

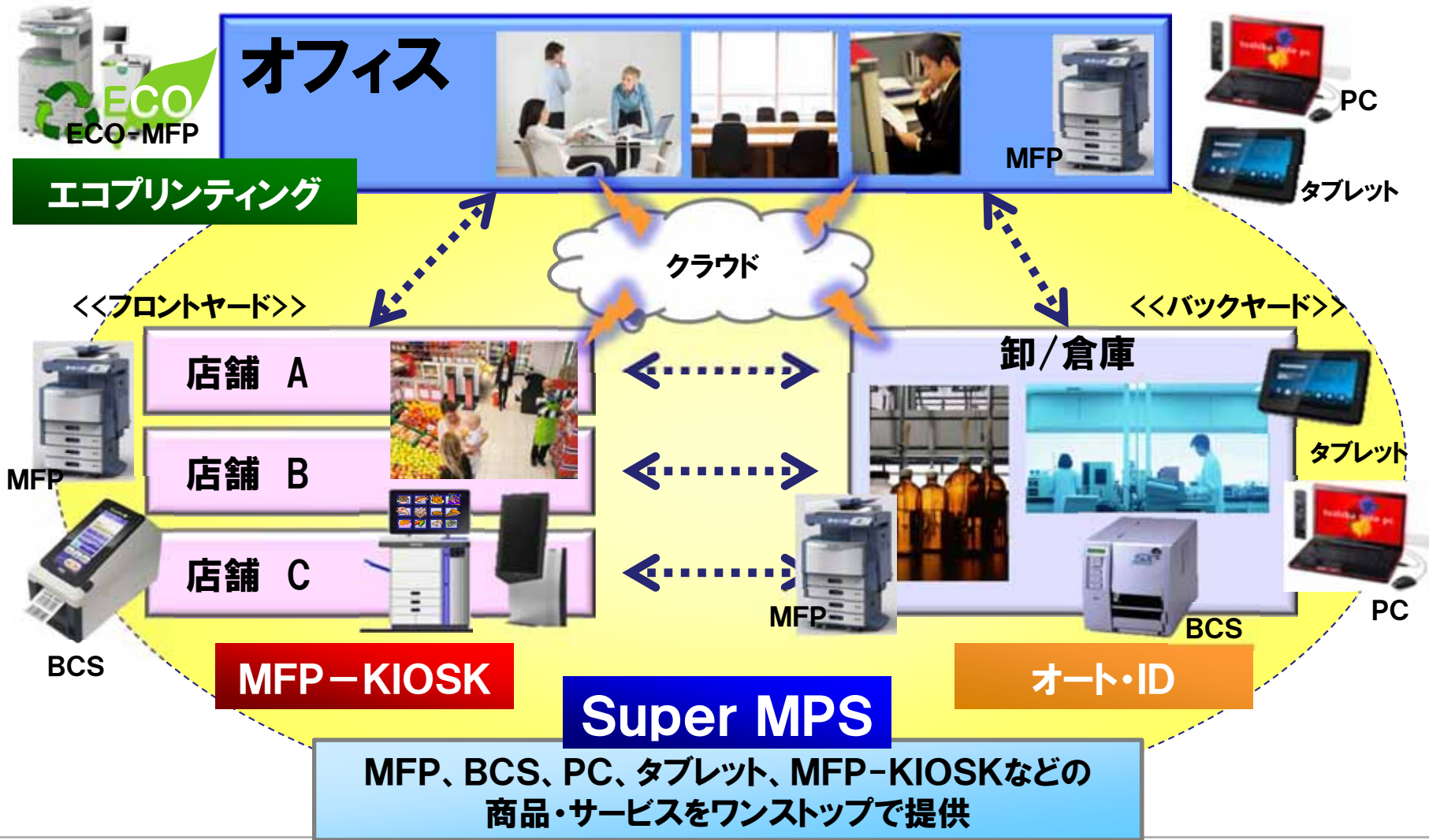


SCiB蓄電池: 東芝が開発した新型二次電池を活用した蓄電池

プリンティングソリューションでの差異化

3-2. 事業構造転換（プリンティングソリューションでの差異化）

Super MPSの展開により流通向けプリンティング事業を強化



3-2-1. 事業構造転換

MFP-KIOSKソリューション

ショッピングシーンに応じ、オンデマンドに対応するMFP-KIOSK

パンフレット印刷



受付・案内・帳票印刷



発券機、コピー機、ATM端末の統合



チケット印刷



バナー印刷
レシピー印刷



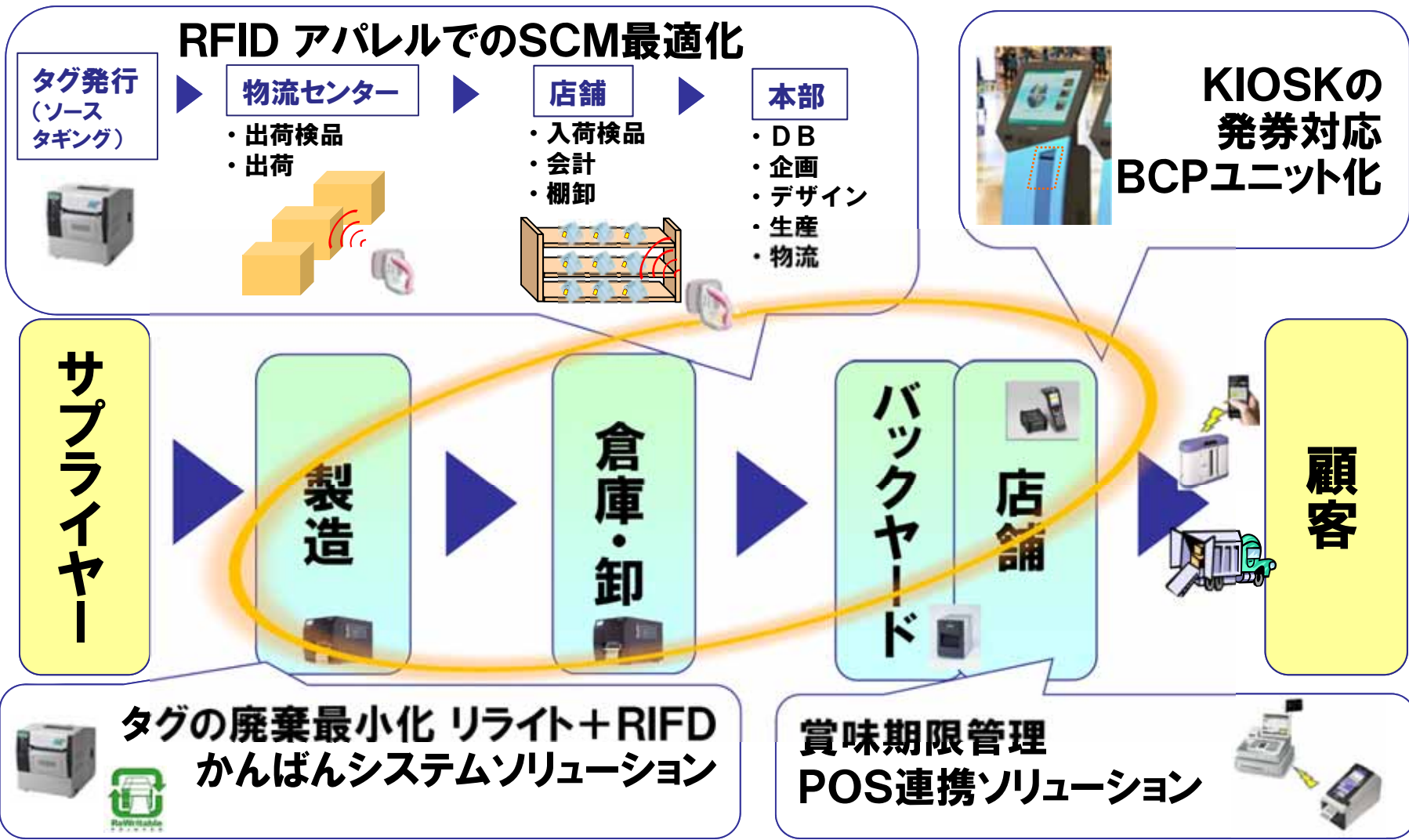
クーポン・チラシ印刷



3-2-2. 事業構造転換

オート・IDソリューション

サプライチェーンの各シーンに対応したソリューションを提供

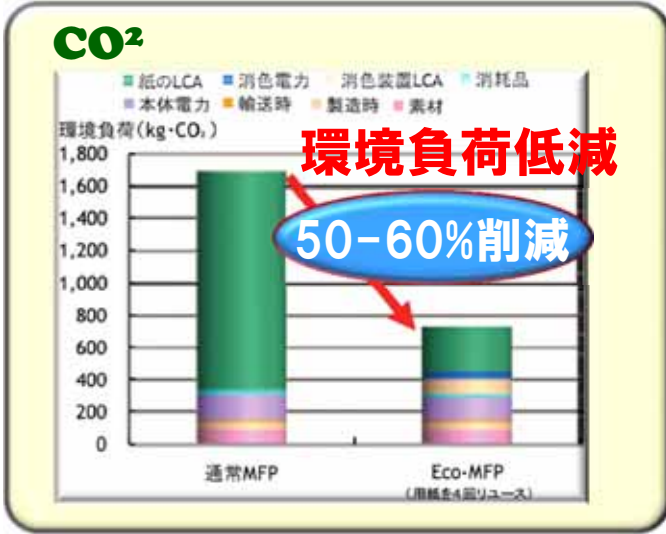
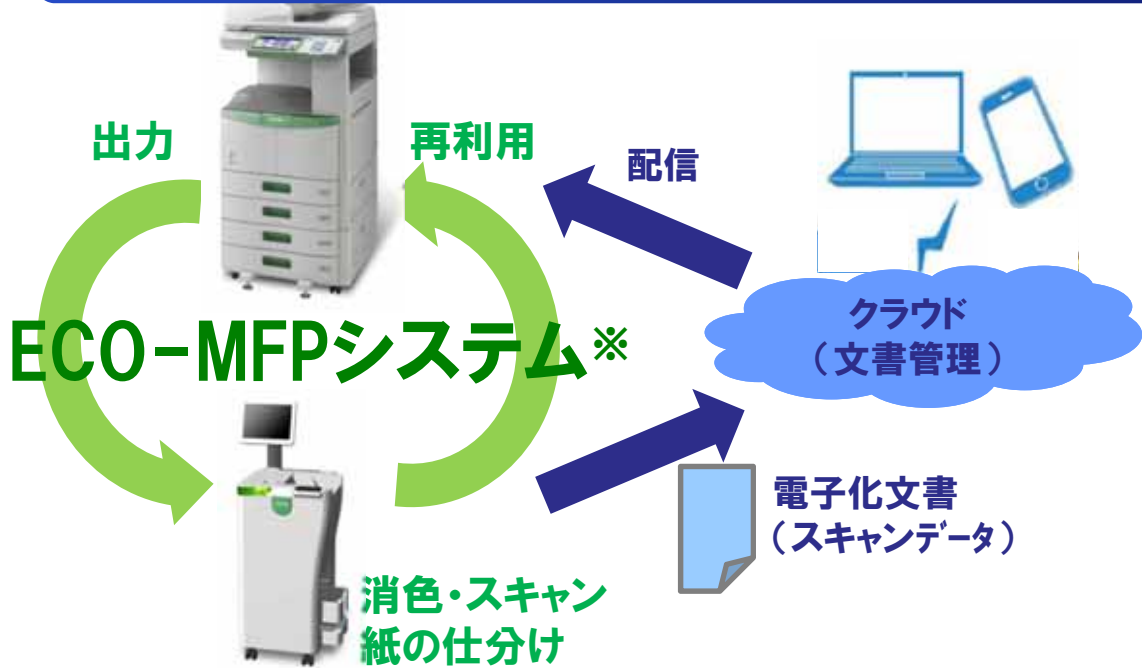


3-2-3. 事業構造転換

エコプリンティング



環境負荷低減と経費削減、さらに
紙と電子データの自在活用がオフィスのワークスタイルを変える



- ターゲット顧客
- 用紙の使用量・廃棄量が多い業種 (金融・行政・大学等)
 - 環境意識の高い企業・部署 (エネルギー関連事業者、CSR・広報部、NGO等)

※ ECO-MFPシステムは平成23年度環境大臣表彰受賞

新規バーティカル領域への参入

3-3. 事業構造転換（新規バーティカル領域への参入）

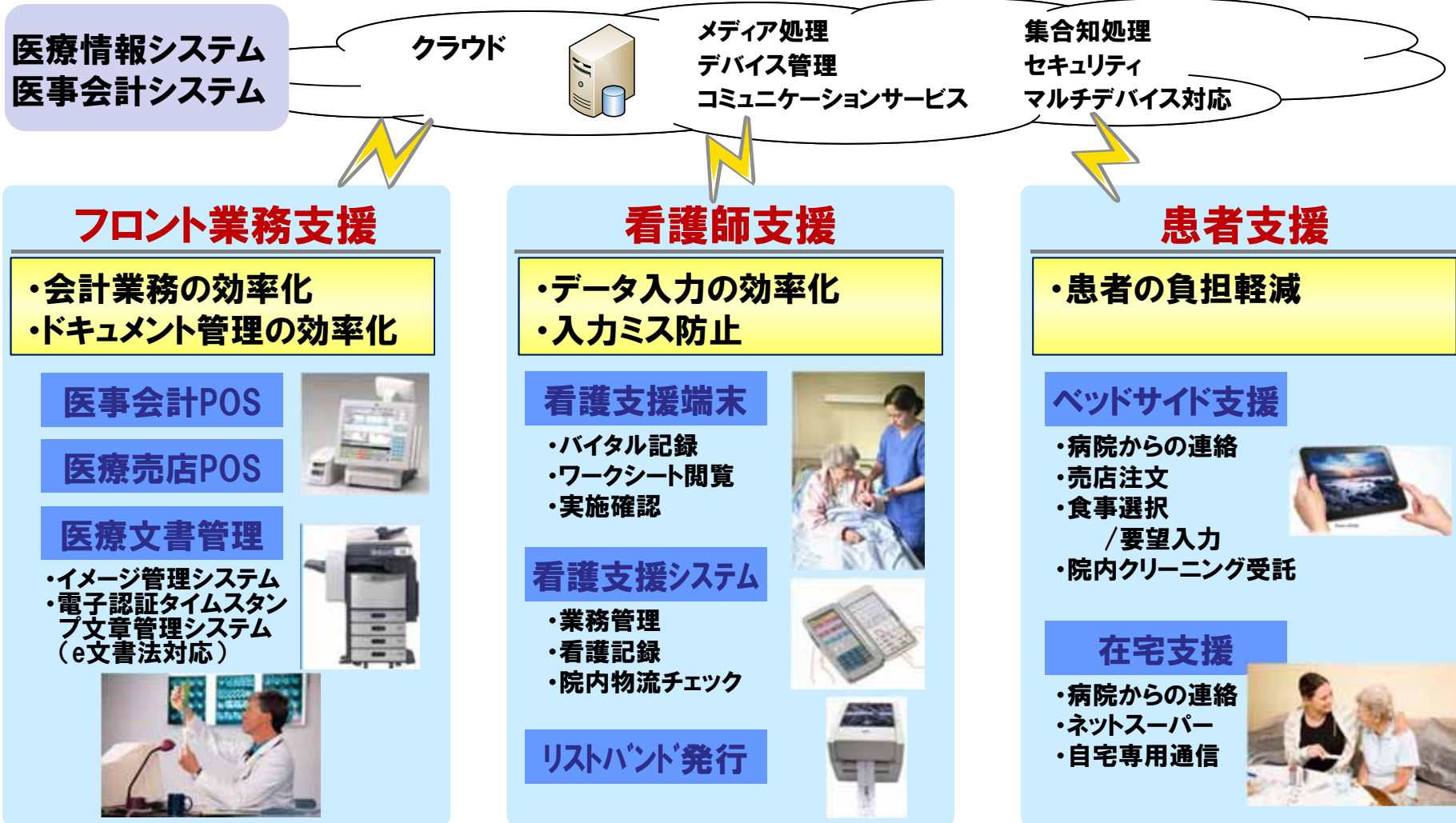
新規バーティカル市場に向け新たなソリューションを提供



3-3-1. 事業構造転換

(新規事業:医療ソリューション)

フロント業務、看護師支援、患者支援を柱に医療ソリューションを展開



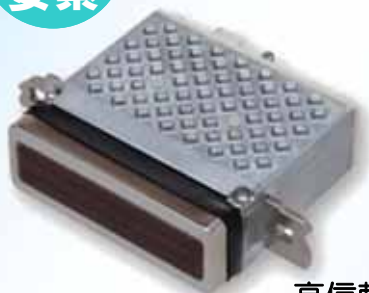
3-3-2. 事業構造転換

(新規事業:インクジェットプリンティング)

進化した産業用インクジェットヘッドにより
ドキュメント以外の分野での活用を推進

IJ印刷技術

既存
要素



高信頼性
IJヘッド

新規
要素



特殊インク



無鉛ヘッド

産業用IJ印刷

少量多品種対応のニーズ
SCM最適化へのニーズ



無版×非接触

小ロット対応

在庫縮小

産業分野

多様な顧客ニーズ

建材

- タイル
- 内外装材



包装資材

- ラベル
- パッケージ



エレクトロニクス

- 電子回路
- ディスプレイ



-
1. 11年度の振り返り
 2. 中長期ビジョンと基本戦略
 3. 事業構造転換
 - 1) リテールソリューションビジネスの強化
 - 2) プリンティングソリューションでの差異化
 - 3) 新規バーティカル領域への参入
 4. **事業構造改革**
 5. 計数目標
 6. CSRと環境経営の推進

4-1. 事業構造改革（SG & A比率の低減①）

組織統合、システム統合により効率化を加速

【これまでの実績】

- 拠点統合などの構造改革を実施

国内：販売・サービス拠点の統合（182拠点⇒118拠点）

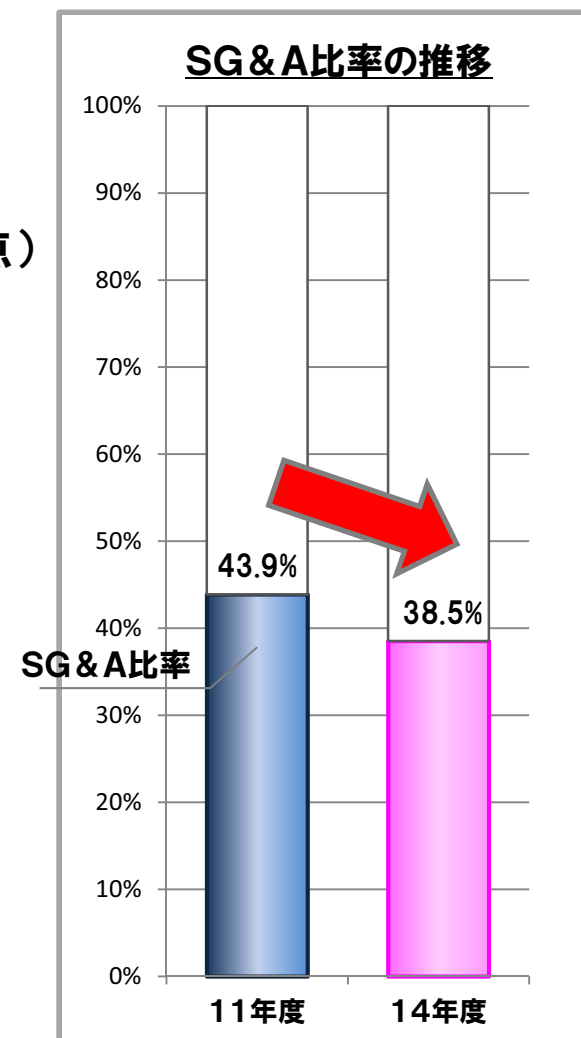
米国：販売・サービス子会社の統合（13社⇒1社）

欧州：拠点統合、北欧事業再編



今後の構造改革

- 組織統合の実施
- システム統合による販売効率化
- グローバルシェアードサービスの実現



4-1. 事業構造改革（SG & A比率の低減②）

開発・製造分野でのアライアンス拡大、グローバル化加速

アライアンスによる開発効率の改善

- 沖データとのMFPの共同開発・基幹技術の補完
- ヴィンキュラムジャパンとのPOSシステムと連動するクラウド型「顧客情報システム」の共同開発
- POSローエンド機や周辺機器等の台湾ODM活用／拡大

開発・製造機能の海外シフト

- S/W開発のオフショア化比率の拡大
- 海外製造拠点でのVE設計、評価の強化
- 製造技術／調達機能の現地化



拡大

4-2. 事業構造改革（製品コストの低減）

製品のコスト競争力をより一層強化

設 計

- 小型・軽量化設計の推進
- 部品点数最小化の推進
- 汎用部品・ユニットの採用

調 達

- マルチサプライヤー化の推進
- グローバル調達の拡大
- スケールメリットを活かした最適購買の推進

【ローコストカラーMFP】（'12/5 リリース）

- ・ スペース最小化・軽量化設計（重量：従来比約50%）
- ・ LEDプリントヘッドの採用
- ・ 低融点トナー・低温定着技術
- ・ ASICの高集積化（1チップ化）

【ローコストPOS】（'12/上期 リリース予定）

- ・ 汎用PC部品・基板を採用したPCベースのPOS
- ・ 必要に応じ、汎用周辺機器の組合せでシステム構築

⇒ IBM RSS事業買収により更なるコストメリットを追求

-
1. 11年度の振り返り
 2. 中長期ビジョンと基本戦略
 3. 事業構造転換
 - 1) リテールソリューションビジネスの強化
 - 2) プリンティングソリューションでの差異化
 - 3) 新規バーティカル領域への参入
 4. 事業構造改革
 - 5. 計数目標**
 6. CSRと環境経営の推進

5-1. 2014年度の目標

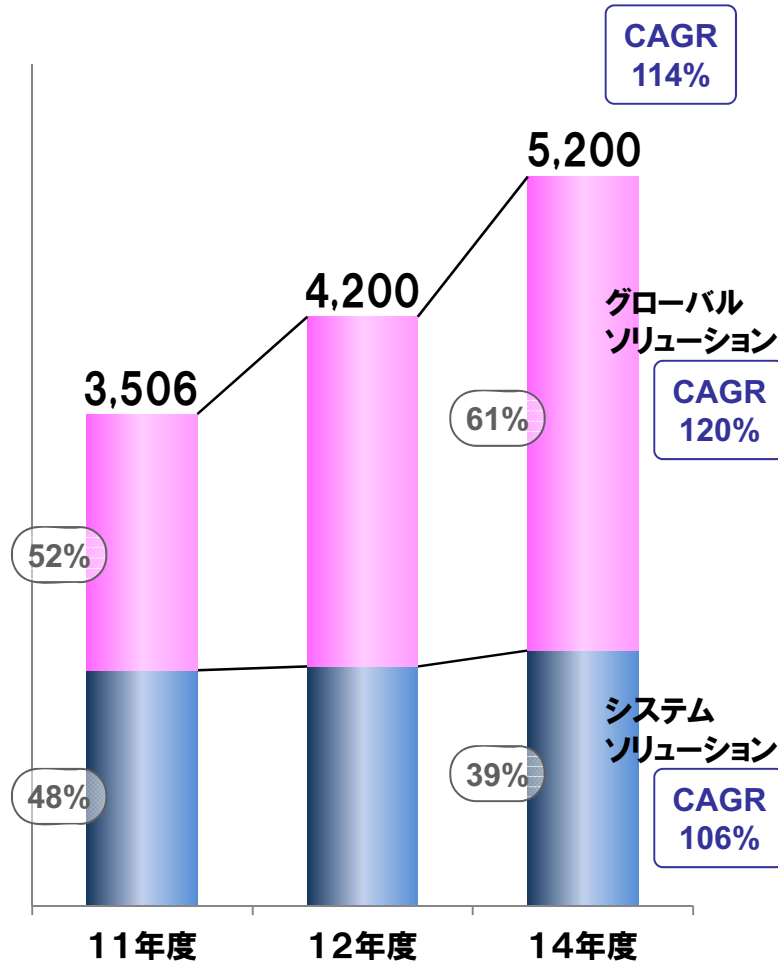
売上高 **5,200億円** 11/14年度
CAGR 114%

営業利益 **320億円** 11年度実績
108億円

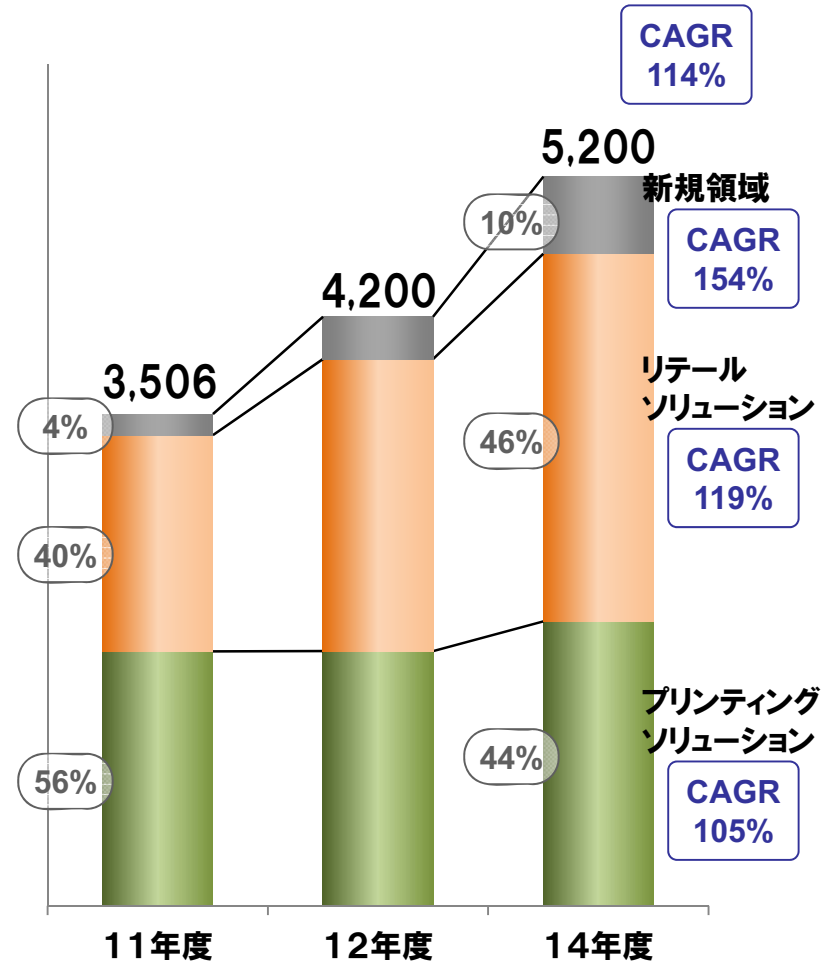
営業利益率 **6.2%** 11年度実績
3.1%

5-2. 2014年度の目標（事業別／商品別）

事業部別目標値

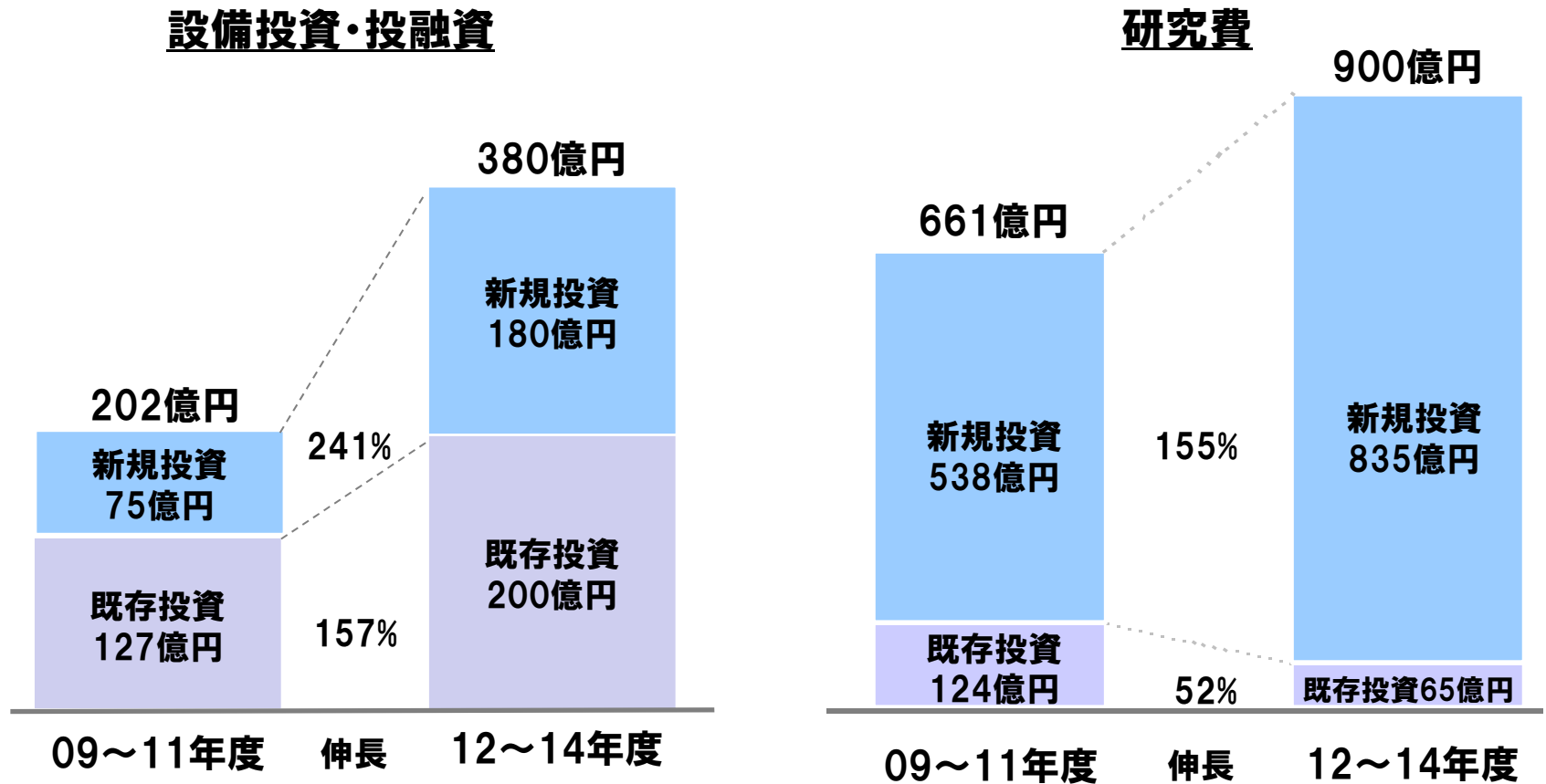


リテール・プリンティング別目標値



5-3. 投資計画

新規事業・新商品開発に向けた成長投資を実施



-
1. 11年度の振り返り
 2. 中長期ビジョンと基本戦略
 3. 事業構造転換
 - 1) リテールソリューションビジネスの強化
 - 2) プリンティングソリューションでの差異化
 - 3) 新規バーティカル領域への参入
 4. 事業構造改革
 5. 計数目標
 6. **CSRと環境経営の推進**

6-1. CSR経営

すべてのステークホルダーの期待に応える企業を目指す



6-2. 環境経営



店舗やオフィスを中心に環境負荷低減に貢献

環境経営マネジメント

- 生物多様性を含む環境影響評価
- 環境リスク管理体制
- 東芝総合環境監査



東芝テック地球環境会議



東芝総合環境監査
(現場監査状況)

エコプロダクツ(SEMSによる環境負荷低減)

- 東芝グループ商材活用、環境調和型製品の提供によるSEMSの実現



エコプロセス

- 生産、非生産拠点の環境負荷低減
- 省資源、省エネ活動
- 化学物質の管理
- 「モノ創り」・物流・業務の効率化



営業車に電気自動車を導入



カーボンオフセットプログラム拡大

環境コミュニケーション

- 環境教育、啓蒙活動
- 環境広報活動
- 環境イベント出展、参加
- 社会全体とのコミュニケーション



継続的に参加している清掃活動



公園内の清掃活動

“グローバル・ソリューション & サービス”

東芝テック

本資料に記載されている業績予想等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

TOSHIBA

Leading Innovation >>>